

1. 什么是人力资源？

[讲评]

□人力资源，是指劳动生产过程中，可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。

2. 人力资源管理功能

[讲评]

管理功能，在这里是指人力资源管理相对组织管理与发展的基本作用。人力资源管理的功能是多方面多层次的，但主要表现在以下几个方面：

(1)政治功能；(2)经济功能；(3)社会稳定功能；(4)其他功能。

3. 人力资源有哪些特点？

[讲评]

□□人力资源的特点有：(1)活动性；(2)可控性；(3)时效性；(4)能动性；(5)变化性与不稳定性；(6)再生性；(7)开发的持续性；(8)个体的独立性；(9)内耗性；(10)资本性。

4. 人力资源管理的目标与任务

[讲评]

□□人力资源管理的目标与任务，包括着全体管理人员在人力资源管理方面的目标任务与专门的人力资源部门的目标与任务。显然两者有所不同，属于专业的人力资源部门的目标任务不一定是全体管理人员的人力资源管理目标与任务，而属于全体管理人员承担的人力资源管理目标任务，一般都是专业的人力资源部门应该完成的目标任务。

无论是专门的人力资源管理部门还是其它非人力资源管理部门，进行□□人力资源管理的目标与任务，主要包括以下三个方面：

□□(1)保证组织对人力资源的需求得到最大限度的满足；

□□(2)最大限度地开发与管理组织内外的人力资源，促进组织的持续发展；

□□(3)维护与激励组织内部人力资源，使其潜能得到最大限度的发挥，使其人力资本得到应有的提升与扩充。

□□然而，就人力资源管理的专业部门来说，其任务主要有以下几项：

□□①规划；②分析；③配置；④招聘；⑤维护；⑥开发。

5. 人力资源管理定义

[讲评]

□□人力资源管理是从经济学的角度来指导和进行的人事管理活动，即人力资源管理，是在经济学与
人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，
满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标实现与成员发展的最大化。

1. 人本管理的机制是什么？

[讲评]

有效地进行人本管理,关键在于建立一整套完善的管理机制和环境,使员工处于自动运转的主动状态,
激励员工奋发向上、励精图治的精神。

□□（1）动力机制。主要包括物质动力和精神动力，即利益激励机制和精神激励机制，二者相辅相成，
形成一个整体。

□□（2）压力机制。包括竞争的压力和目标责任压力。竞争使人面临挑战、有危机感，从而使人产生
一种拼搏向上的力量，而目标责任制在于使人们有明确的奋斗方向和承担的责任,迫使人们努力去履
行自己的职责。

□□（3）约束机制。有制度规范和伦理道德规范两种规范组成。前者是组织的法规，是一种有形的强
制约束，而后者主要是自我约束和社会舆论约束，则是一种无形的约束。当人们的思想境界得到进一
步提高时，约束则将转化为自觉的行为。

□□（4）保证机制。主要指法律的保护和社会保障体系的保证。前者主要是保证人的基本权力、利益、
名誉、人格等不受侵害，而后者则是保证人的基本生活。此外的组织福利制度，则是作为一种激励和
增强组织凝聚力的手段。

□□（5）选择机制。主要是指组织和成员的双向选择的权力，创造一种良好的竞争机制，有利于人才
的脱颖而出和优化组合，以建立组织结构合理、素质优良的人才群体。

□□（6）环境影响机制。人的积极性、创造性的发挥，要受环境因素的影响。通常，环境因素有两个
方面组成，一是和谐、友善、融洽的人际关系，另一个则是令人舒心的工作条件和工作环境。

2. 怎样培育和发挥团队精神？

[讲评]

□□能否培育团队精神，把组织建成一个战斗力很强的集体，受许多因素的影响，需要有系统配套的措施。

□□（1）明确合理的经营目标。要在目标的认同上凝聚在一起，形成坚强的团队，以激励人们团结奋进。因此，我们要有导向明确、科学合理的目标，把经营目标、战略、经营观念，融入每个员工头脑中，成为员工的共识。为此，我们必须把目标进行分解，使每一部门、每一个人都知道自己承担的责任和应做出的贡献，把每一部门、每一个人的工作与组织总目标紧密结合在一起。

□□（2）增强领导者自身的影响力。领导是组织的核心，一个富有魅力和威望的领导者，自然会把全体员工紧紧团结在自己的周围。领导者的威望取决于他的人格、品德和思想修养，取决于他的知识、经验、胆略、才干和能力，取决于他是否严于律己、率先垂范、以身作则、全身心地投入事业中去，更取决于他能否公平、公正待人，与员工同甘共苦、同舟共济，等等。

□□（3）建立系统科学的管理制度。以使管理工作和人的行为制度化、规范化、程序化，是生产经营活动协调、有序、高效运行的重要保证。

□□（4）良好的沟通和协调。沟通主要是通过信息和思想上的交流达到认识上的一致，协调是取得行动的一致，两者都是形成集体的必要条件。

□□（5）强化激励，形成利益共同体。即通过建立有效的物质激励体系，形成一种荣辱与共、休戚相关的组织命运共同体。

□□（6）引导全体员工参与管理。这样组织能够做到吸引每一个员工都能够直接参与各种管理活动，使全体员工不仅贡献劳动，而且还贡献智慧，直接为组织发展出谋划策。

3. 如何积极开发人力资源？

[讲评]

□□要理解人力资源开发的涵义，应关注到：人力资源开发是组织和个人发展的过程，其重点是提高人的能力，核心是开发人的潜能。因此人力资源开发是一个系统工程，它贯穿人力资源发展过程的始终，预测规划、教育培训、配置使用、考核评价、激励和维护，都是人力资源开发系统中不可缺少的环节。

□□一个组织若要从事生产经营活动，就需要具备两个基本的条件：一是占有资金；二是拥有掌握专业技能从事管理和操作的人员。两者之间，人的因素更为重要。人力资源的核心问题，是开发人的能力。提高劳动者的素质。所以说，制订和实施人才战略，是组织实现发展战略的客观要求，是现代组织人才发展规律的内在要求，也是现代科学知识和教育的客观要求和发展趋势。

4. 怎样建立和谐的人际关系？

[讲评]

□□人们在一定的社会中生产、生活，就必然要同其他人结成一定的关系，不可能独立于社会之外。不同的人际关系会引起不同的情感体验。

□□（1）人际关系在组织管理中的作用。人际关系，会影响到组织的凝聚力、工作效率、人的身心健康和个体行为。

□□（2）组织管理和谐目标的三个层次的涵义。实行人本管理，就是为了建立没有矛盾和冲突的人际和谐，达成组织成员之间的目标一致性，以实现组织成员之间的目标相容性，以形成目标期望的相容从而建立和维持和谐关系。

5. 为什么说人的管理是第一的？

[讲评]

□□从对象上看, 企业管理可以分为人、物及信息。于是企业管理就具有了社会属性和自然属性两种特质。应该看到, 企业不是物的堆积, 而是人工的集合, 是由以赢利为目的而构筑的经济性组织。企业的赢利性目的是通过对人的管理。进而支配物质资源的配置来达到的。基于这种考虑, 企业管理就必然是也应该是人本管理, 以及对人本管理的演绎和具体化。调动企业人在创造财富和赢利的主动性、积极性和创造性, 就是提高人力资源作为一种生产要素的使用效率的层面上来描述人本管理本质和最终意义。

6. 确立人本管理理论模式的依据是什么？

[讲评]

□□在分析、综合了各学派理论的同时, 结合人本管理基本要素的不同层面, 认为确立人本管理理论模式的基本依据是:

□□（1）组织中的员工是一个完整意义上的人, 具有社会人的角色。人本管理应该始终坚持把“组织人”本身不断的, 全面发展和完善作为最高目标, 为个人的发展和更好地完成其社会角色提供选择的自由。

□□（2）组织中的员工的心理、动机、能力和行为都是可以塑造、影响和改变的, 社会和组织的环境、文化及价值观的变化也同样可以影响“组织人”的心理和行为方式。

□□（3）作为管理主体和客体的人之间具有相关性, 其目标是可协调的。

7. 人本管理的基本要素与理论模式

[讲评]

□□以人性为核心，人本管理有员工、环境、文化及价值观四项基本要素。这四项基本要素是学习与建立人本管理时必须予以重视和研究的。

□□人本管理理论模式的创立，涉及复杂的跨学科知识，这就要求我们必须对变化中的人本管理的基本要素作出合乎客观实际的分析判断，从而确立适应时代变化和组织发展的人本管理学说。

□□人本管理的理论模式是：主客体目标协调——激励——权变领导——管理即培训——塑造环境——文化整合——生活质量法——完成社会角色体系。

8. 什么是人本管理？

[讲评]

□□人本管理是指在人类社会任何有组织的活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种较为普遍的管理方式。由此出发，建立或考察人本管理，都要从分析人本管理的基本要素开始，确定人本管理的理论模式和基本内容，建立人本管理体系。

9. 你如何评价现代西方四种人性观？

[讲评]

□□首先，西方这四种人性假设，是随着历史的发展而先后出现的，它反映了西方管理界对人的认识正在逐步加深。研究者从对人的先天本性的研究转入对后天环境给人影响的研究，从对人的片面的、定性的结论变为比较全面的而不是定性的结论，最明显的是由“经济人”到“社会人”到“复杂人”的假设。说明从唯心主义观点逐渐转向唯物主义观点，从形而上学逐渐转向辩证法的思想。

□□造成这一变化的根本原因是社会的变化发展，尽管西方的社会制度没有变化，但其生产技术和生活环境在变化，员工的构成和文化素质也在变化。随着行为可行的兴起，人们愈发重视人的作用，重视开发人力资源。这在一定程度上起到了缓和劳资矛盾从而稳定资本主义制度和促进经济发展的作用。

□□其次，四种人性假设提出的管理主张和措施有其合理、科学的一面，至今仍有借鉴作用。例如，“经济人”假设提出的工作方法标准化、劳动定额、计件工资、建立严格的管理制度等，至今仍被视为有效的管理方法；“社会人”假设提出的尊重人、关心人、满足人的需要，培养员工的归属、整体感，主张实行“参与管理”；“自我实现人”提出的给员工创造一个发挥才能的环境和条件，重视人力资源的开发，重视内在奖酬等；“复杂人”提出的因人、因时、因事而异的管理，更是具有辩证思想的管理原则。

□□这些人性假设也存在着明显的片面性和局限性。主要表现为：单纯根据人性特点提出管理对策，忽视了社会化大生产的客观要求；提出了社会环境对人的影响，未能揭示产生与形成社会文化的经济基础。

10. 与“经济人”假设相应的管理方式是什么？

[讲评]

□□以经济人假设为指导思想，必然导致严密控制和监督式的管理方式，采取所谓的“任务管理”的措施，其主要特点如下：

□□①管理工作的特点在于提高劳动生产率、完成生产任务，而不是考虑人的感情。管理就是为完成任务而进行计划、组织、指导和监督。

□□②管理是少数人的事，与一般员工无关。员工的任务就是听从指挥，努力生产。

□□③在奖励制度上，主要依靠金钱来刺激员工的生产积极性，同时对消极怠工者予以严惩。

□□④以权力和控制体系来保护组织本身及引导员工。

□□泰勒制就是经济人观点的典型体现。“任务管理”的主张就是在人的“科学管理”理论指导下提出的。

□□“经济人”理论所阐述的观点，主要是工作动机的经济诱因及相应的管理职能，这在劳动工作仍是人们谋生手段的历史条件下以及社会化大生产条件下，无疑是合理的，它代表的是资产阶级对劳动者的阶级偏见，是早期资本主义企业管理的理论解释。

11. 什么是人性？

[讲评]

□□人性是指人的本性，它是哲学、人类学、社会学、心理学及文学等许多学科研究的对象。人力资源管理是对人的管理，必然要研究人性。那么如何认识人的本质或本性，就成为管理中的重要问题。对人性的研究，不同的学科有不同的角度，它更受社会生产力发展水平和社会环境影响，特别是研究人员所持的价值观和研究方法的影响。人性假设是人性研究的理论成果。

12. 人力资源规划的编制程序

[讲评]

□□人力资源规划是人力资源管理的一个重要职能，起着统一和协调的作用。在制定人力资源规划时，需要确定完成组织目标所需要的人员数量和类型，因而需要收集和分析各种信息并且预测人力资源的有效供给和未来的需求。在确定所需人员类型和数量以后，人力资源管理人员就可以着手制定战略计划和采取各种措施以获得所需要的人力资源。具体来说，人力资源规划制定过程主要包括以下五个步骤：

□□(1)预测未来的人力资源供给，即估计在未来某一时间构成劳动力队伍的人员数目和类型。在作这种预测时要细心地评估现有的人员状况及它们的运动模式。不过，供给预测仅仅与组织内部的人力资源有关。

□□(2)预测未来的人力资源需求，即预测由未来工作岗位的性质和要求所决定的人员素质和技能的类型。

□□(3)供给与需求的平衡。将人力资源需求和内部供给的预测值加以比较以确定人员的净需求。作比较时不仅要针对整个组织，而且要针对每一个工作岗位。

□□(4)制定能满足人力资源需求的政策和措施。在确定人员的净需求以后，就可以估计所选择的人力资源管理政策和措施能否减少人员的短缺或剩余。这两步实际上也是一个人力资源规划的管理决策过程。

□□(5)评估规划的有效性并进行调整、控制和更新。确定其是否对组织有用，即估计规划的有效性，为了做好这种评估，规划人员有必要首先确定评估标准。

□□从根本上说，规划过程主要是将可获得的供给与需求的预测值加以比较以确定未来某一时间对人员的净需求。净需求既可以是某类人员的短缺，也可以是他们的剩余。一旦确定了短缺或剩余的人员数量，规划人员可以提出预选方案以确保供给适于需求。

13. 人力资源规划的作用

[讲评]

□□在所有的管理职能中，人力资源规划最具战略性和主动性。科学技术瞬息万变，而竞争环境也变化莫测。这不仅使得人力资源预测变得越来越困难，同时也变得越来越紧迫。人力资源管理部门必须对组织未来的人力资源供给和需求作出科学预测，保证组织在需要时就能及时获得所需要的各种人才，进而保证实现组织的战略目标。所以人力资源规划在各项管理职能中起着桥梁和纽带的作用。

□□(1)通过人力资源供给和需求的科学分析，制定合理的人力资源规划有助于一个组织制定战略目标、任务和规划的制定和实施；

□□(2)导致技术和其他工作流程的变革；

□□(3)提高竞争优势，如最大限度削减经费、降低成本、创造最佳效益；

□□(4)改变劳动力队伍结构，如数量、质量、年龄结构、知识结构等；

□□(5)辅助其他人力资源政策的制定和实施，如招聘、培训、职业生涯设计和发展等；

□□(6)按计划检查人力资源规划与方案的效果，进而帮助管理者进行科学有效的管理决策；

□□(7)适应、并贯彻实施国家的有关法律和政策，如劳动法、职业教育法和社会保障条例等。

14. 人力资源规划系统包括哪些主要内容？

[讲评]

□□人员档案资料 用于估计目前的人力资源（技术、能力和潜力）和分析目前这些人力资源的利用情况。

□□人力资源预测 预测未来的人员要求（所需的工作者数量、预计的可供数量、所需的技术组合、内部与外部劳动力供给量）。

□□行动计划 通过招募、录用、培训、工作安排、工作调动、提升、发展和酬劳等行动来增加合格的人员，弥补预计的空缺。

□□控制与评价 通过检查人力资源目标的实现程度，提供关于人力资源计划系统的反馈信息。

15. 什么是人力资源战略规划？

[讲评]

□□组织的战略规划是组织根据内部环境的优势与劣势以及外部环境的机会与威胁的情况，为使自己保持或取得竞争优势而制定行动计划的过程。组织的竞争战略是制定人力资源规划的基础。因此人力资源规划（又称人力资源计划），是指预测未来的组织任务和环境对组织的要求以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人员的过程。它是人力资源管理的重要部分和重要领域，其目的是为了工作者和组织的利益，最有效地利用短缺人才。

16. 人力资源投资决策分析的程序

[讲评]

人力资源投资分析的一般程序主要包括以下几个步骤：

□□(1)确定投资目标

□□(2)收集有关人力资源投资决策的资料

□□(3)提出人力资源投资的备选方案

□□(4)通过定量分析对备选方案进行初步评价

□□(5)对备选方案进行定性分析

□□(6)确定最优方案

17. 简述人力资源投资决策分析的一般依据

[讲评]

□进行人力资源投资决策分析的一般依据是

(1) 组织的经营管理现状

□□(2) 组织的经营管理发展规划

□□(3) 现代科学技术发展情况

□□(4) 组织内部和外部人力资源成本和价值水平

□□(5) 组织筹资能力

18. 简述组织对人力资源投资收益分析的一般程序

[讲评]

□□组织对于人力资源投资收益分析评价的一般程序主要包括以下四个步骤：

□□(1) 准确估算其投资方案的现金流出量；

□□(2) 确定资本成本的一般水平；

□□(3) 确定投资方案的收入现值；

□□(4) 通过收入现值和所需投资支出比较，评价投资收益。

19. 人力资源投资的范围是什么？

[讲评]

组织用于人力资源投资的范围主要有以下几个方面：

□□(1)员工招聘投资。

□□(2)员工培训投资。

☐☐ (3) 劳动力配置投资。

☐☐ (4) 经济技术信息系统投资。

☐☐ (5) 医疗保健投资。

☐☐ (6) 员工福利及社会保障投资。

20. 人力资源成本核算程序是什么？

[讲评]

一般来说，人力资源成本的核算应按以下程序进行：

(1) 掌握现有人力资源原始资料

(2) 对现有人力资源分类汇总

(3) 制定人力资源标准成本

(4) 编制人力资源成本报表

21. 人力资源成本核算有哪些方法？

[讲评]

(1) 人力资源原始成本核算方法

☐☐ (2) 人力资源重置成本核算方法

☐☐ (3) 人力资源保障成本的核算

22. 人力资源成本可分为哪些类别？

[讲评]

☐☐ 根据经济学的理解，人力资源成本也可以按照不同的形式划分为直接成本和间接成本、原始成本和重置成本、实支资本和应负成本等很多种类。但根据人力资源及其管理本身的特点，我们认为人力资源成本可以分为获得成本、开发成本、使用成本、保障成本和离职成本等五大类。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/247032042140006114>